

LA INDUSTRIA DE CALZADO EN CUERO SE PROYECTA A NIVEL  
INTERNACIONAL

JUAN DAVID VELASQUEZ ALVAREZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTA D.C

2017

LA INDUSTRIA DE CALZADO EN CUERO SE PROYECTA A NIVEL  
INTERNACIONAL

JUAN DAVID VELASQUEZ ALVAREZ

Trabajo de grado como requisito para obtener el título de Profesional en Negocios  
Internacionales

AMPARO MEDINA

Docente

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTA D.C

2017

## NOTA DE ACEPTACION

---

---

---

---

---

---

Firma Jurado 1

---

Firma Jurado 2

---

Firma Jurado 3

Bogotá, D.C. 13 de Enero de 2017

## CONTENIDO

TABLA DE TABLAS.....	6
RESUMEN EJECUTIVO .....	7
INTRODUCCION .....	8
JUSTIFICACIÓN.....	9
OBJETIVOS.....	10
OBJETIVO GENERAL. ....	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	10
CAPITULO 1 .....	11
DESCRIPCION DEL PROYECTO.....	11
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. ....	11
1.2. PREGUNTA(S) DE INVESTIGACIÓN QUE DESEA RESOLVER.....	11
1.3. MARCO TEORICO. ....	11
1.4. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PROYECTO.....	20
1.5. POLÍTICAS Y NORMAS GUBERNAMENTALES. ....	20
1.6. FACTORES DETERMINANTES. ....	21
CAPITULO 2 .....	23
PLAN DE MEJORA PARA EL SECTOR DE CALZADO EN CUERO .....	23
4.1. Acciones internas.....	27
4.2. Productores en Latinoamérica .....	28
CAPITULO 3 .....	29
VENTAJAS DEL PUERTO DE CARTAGENA .....	30
2.1. OPORTUNIDAD DE ESTE PUERTO .....	31
2.2. INFRAESTRUCTURA .....	32
2.3. EQUIPOS .....	32

2.4. INTERMODAL.....	33
2.5. EL MEJOR DE COLOMBIA.....	34
2.6. TECNOLOGÍA DEL PUERTO .....	34
CAPITULO 4 .....	35
RUTA EFICIENTE DESDE EL PUERTO DE CARTAGENA AL DE DUBLIN.....	35
BIBLIOGRAFIA.....	40

## **TABLA DE ILUSTRACIONES**

1: Reglamento ambiental [Fotografía]. ProColombia (2015). .....	14
2. Principales países importadores de cuero. [Fotografía]. ProColombia (2013). .....	16
3. Departamentos exportadores de cuero. [Fotografía]. ProColombia (2013). .....	17
4. Capacidad del puerto de Cartagena. [Fotografía]. Puerto de Cartagena (2016). .....	32
5. Puertos de Colombia. [Fotografía]. Puerto de Cartagena (2016). .....	33
6. Línea de costos. [Fotografía]. Searates (2016). .....	35
7. Línea de costos. [Fotografía]. Searates (2016). .....	36
8. Línea de costos. [Fotografía]. Searates (2016). .....	36
9. Línea de costos. [Fotografía]. Searates (2016). .....	37

## **TABLA DE TABLAS**

Tabla 1: principales productos en Bolívar. ....	31
---	----

## RESUMEN EJECUTIVO

En Colombia existe una gran producción de cuero para ofrecer a los diferentes países en todo el mundo, es por ende que encontramos una gran oportunidad en el continente Europeo y específicamente en Irlanda ya que se demanda gran cantidad de cuero para sus accesorios ya sea calzado, bolsos entre otros. Para lo anterior es necesario analizar el puerto de Cartagena puesto que es donde partirá la mercancía, para ello se lleva a cabo en el mes de octubre de 2016 la misión académica a la que fui participe denominada *“Cartagena: escenario estratégico para el comercio internacional. Logística, transporte y competitividad en Colombia”* que permitirá establecer en este proyecto las ventajas de este puerto y la ruta para enviar el producto al puerto de Dublín.

Además de la calidad también se debe competir con precios y Colombia con el apoyo del estado a las empresas exportadoras cuenta con una serie de beneficios como reducciones de impuestos y demás, adición a eso contamos con el TLC con la Unión Europea que facilita aún más el proceso de exportación.

Este proyecto pretende estudiar la problemática que tiene actualmente la industria de calzado en cuero a nivel nacional con el fin de hacer llegar este sector a nivel internacional, para ello se enfoca Irlanda como país destino y receptor de este producto, teniendo en cuenta la adquisición por parte del consumidor; es por ende que surge la idea de consolidar la marca país como iniciativa de este trabajo para empresas que sepan darse a reconocer en el exterior por su calidad y diseño en sus producto.

Dicho lo anterior cabe resaltar que en la actualidad la industria de calzado en cuero presenta problemáticas en aspectos como mano de obra no calificada, materia prima y poca tecnológica en los diseños que hoy por hoy produce, por dicha razón con este proyecto se desea llevar a cabo acciones en conjunto que no solo beneficie el sector también a nivel general todo el país

**PALABRAS CLAVES:** Cuero, Industria, calzado, exportación, diseños, artículos, calidad, oportunidad, demanda.

## INTRODUCCION

Colombia es una alto productor de cuero y según datos de PROCOLOMBIA; actualmente el mercado Irlandés busca llevar este producto desde nuestro país debido a factores como calidad e innovación; dicho esto y teniendo en cuenta la misión académica que dio lugar en la ciudad de Cartagena en el mes de octubre de 2016 denominada “*Cartagena: escenario estratégico para el comercio internacional. Logística, transporte y competitividad en Colombia*” se busca una idea de negocio que vaya de la mano con el puerto de Cartagena, por lo tanto existe la oportunidad de negocio en exportar zapatos elaborados en cuero desde el puerto de Cartagena ya que a comparación del de Buenaventura maneja menores costos por su magnífica ubicación en el Caribe.

Se elige este producto debido a que se encuentra dentro de los mercados con beneficios dentro del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea ya que brindara una preferencia arancelaria en el país Irlandés y en un producto por el cual Colombia se defiende, teniendo en cuenta una producción con calidad e innovación que se diferencia de productores asiáticos ya que a pesar de que presentan precios económicos, son productos de baja calidad.



## JUSTIFICACIÓN.

Este proyecto se toma teniendo en cuenta la fuerte demanda y preferencia en Irlanda por adquirir calzado en cuero de origen colombiano, que a su vez potencializa la economía del país; esto se sustenta con la alta producción de cuero en Colombia, creando zapatos de calidad e innovación que se soportan en exportaciones Colombianas durante el primer semestre del presente año, y que son parte vital dentro de la oportunidad de negocio para las industrias de calzado en el país. Todo esto es pensado teniendo en cuenta la misión académica llevada a cabo en la ciudad de Cartagena en octubre de 2016 denominada “*Cartagena: escenario estratégico para el comercio internacional. Logística, transporte y competitividad en Colombia*”; que permite tener una nueva perspectiva de lo que actualmente representa el puerto para el país y a nivel mundial; es por ende que al tener que elegir una idea de negocio vinculada con este puerto; sin dudarlo se propone un plan de acción en la industria de calzado en cuero que no solo mejorara el sector, a su vez potenciara su comercio a nivel internacional.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL.**

Identificar la oportunidad de exportar zapatos en cuero al mercado Irlandés hacia el año 2019.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Crear un plan de mejora ante los problemas que tiene actualmente el sector del calzado en cuero que le impide llegar al mercado internacional en Octubre de 2016
- Identificar las ventajas de exportar desde el puerto de Cartagena en comparación con el de Buenaventura para Noviembre del año 2016.
- Encontrar la ruta más eficiente y con menores costos desde el puerto de Cartagena hasta el puerto Dublín en el mes de Diciembre del año 2016

## **CAPITULO 1**

### **DESCRIPCION DEL PROYECTO**

Pueden existir muchas variables de la industria manufacturera del cuero en Colombia ya que ha progresado ampliamente en especial de calzado en los últimos años. Dentro de ellas se encuentra la actividades de exportación en este producto; otra es la variedad de artículos que se producen ahora y su aceptación en los mercados externos gracias a aspectos como innovación y calidad en el producto; y entre todas las razones que podrían traerse a colación es la protección del gobierno colombiano con este sector que permite disminuir las actividades delincuenciales y por ende generar el progreso del sector.

#### **1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

Actualmente China, Italia, Francia e India son los principales países manufactureros de cuero en el mundo, sin embargo cabe mencionar que Irlanda es uno de los países mayor importadores de este producto, por ello Colombia actualmente ve la oportunidad de suplir este mercado sin embargo debe ser con calidad e innovación ya que presenta una desventaja competitiva como los acuerdos comerciales que estos países tienen con Irlanda.

El Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia no cuenta con las condiciones productivas y los encadenamientos necesarios para mantener su participación en el mercado local y competir en mercados internacionales

#### **1.2. PREGUNTA(S) DE INVESTIGACIÓN QUE DESEA RESOLVER**

¿Cuáles son las ventajas que tiene enviar zapatos en carnaza desde el puerto de Cartagena en comparación con el de Buenaventura?

¿Cuál es la ruta más óptima con menores costos para el envío de zapatos en carnaza desde el puerto de Cartagena al de Dublín?

¿Qué normatividad exige la Unión Europea para el ingreso de zapatos en cuero?

#### **1.3. MARCO TEORICO.**

Las manufacturas de cuero con el sello “Hecho en Colombia” son reconocidas en el escenario internacional por su excelente mano de obra, inclusión de detalles y óptima calidad. Adicionalmente, el manejo adecuado de las pieles a lo largo de la cadena de producción, le imprimen al producto final las texturas y características que exige el mercado internacional.

Procolombia (2015) afirma: “Antes del acuerdo comercial entre Colombia y la Unión Europea, las manufacturas de cuero pagaban un arancel entre 1,7% y 9,7%. A partir de la entrada en vigencia del acuerdo, estos productos ingresan libres de arancel”.

La Unión Europea es líder mundial en el consumo de cuero. Se calcula que más de 300 millones de personas compran productos manufacturados en cuero. En el 2011 la demanda de estos productos fue cercana a los 4,7 billones de Euros. El Reino Unido es el principal consumidor. Le siguen Alemania y Francia, Italia y España. Estos cinco países concentran cerca el 80 por ciento de la demanda de la Unión Europea.

Procolombia ha detectado oportunidades para la exportación de manufacturas de cuero colombianas en los siguientes países:

- Alemania
- Irlanda
- Austria
- Dinamarca
- Finlandia
- Francia
- Hungría
- República Checa
- España
- Holanda
- Reino Unido

### **Político**

Irlanda exige el cumplimiento de la norma internacional de protección fitosanitaria, sin embargo la Unión Europea no presenta mayores barreras fitosanitarias es importante que el

exportador, antes de ingresar al mercado europeo realice su propio análisis de plagas, es decir establezca las plagas que afectan el producto a exportar, las compare con las listas de riesgo de la EPPO (*European and Mediterranean Plant Protection Organization*) y establezca procedimientos alternativos de mitigación del riesgo; esto le dará confianza al importador y le permitirá al exportador ingresar más fácilmente al mercado, teniendo una ventaja estratégica frente a otros competidores.

## **Etiquetado**

La etiqueta debe describir los materiales de cada parte del calzado (parte superior, forro y plantilla y suela exterior) indicando si es de “cuero”, “cuero recubierto”, “textiles” u “otro”.

Procolombia (2012) afirma: “Si ningún material cubre el 80% del producto, la etiqueta debe informar sobre los dos principales materiales utilizados. Se puede elegir entre el uso de pictogramas oficiales o indicaciones escritas en el idioma donde se comercialice el calzado”.

Colocación: la etiqueta debe estar colocada, al menos, en uno de los pares del calzado. Se coloca mediante impresión, pegado, estampado o vía una etiqueta adjunta. La etiqueta deberá ser visible, segura y accesible, y las dimensiones de los pictogramas deberán ser lo suficientemente grandes para que sean fáciles de entender. (PROCOLOMBIA, 2016)

## **Empaque**

Todo el empaque importado debe cumplir con los estándares europeos (ser reusable, reciclable, tener el mínimo volumen y peso para mantener los niveles necesarios de seguridad, higiene, y aceptación por parte del consumidor, contener no más de los niveles mínimos de metales pesados y otras sustancias peligrosas, entre otros). Materiales de empaque en madera (transporte) (Directiva 2000/29/EC): la Unión Europea tiene unos requisitos para los materiales de empaque en madera. Empaque y desechos del empaque (Directiva 94/62/EC): esta legislación restringe el uso de ciertos metales en el empaque, diseñado para prevenir el mal uso, reúso, reciclaje y otras formas de recuperar los desechos finales. (PROCOLOMBIA, 2013)

## Reglamentos medio ambientales



**Figura 1: Reglamento ambiental [Fotografía]. ProColombia (2015).**

**Oeko-tex standard 100:** Este es un sistema mundial coherente, se encuentra fuera de pruebas y certificación de productos crudos, semielaborados y acabados textiles en todos los niveles de procesamiento, así como los materiales utilizados en accesorios. Algunos artículos que pueden ser certificados son crudo y teñidos / hilos acabados, tejidos planos y de punto, accesorios, tales como botones, cremalleras, hilos de coser o etiquetas, artículos confeccionados de diversos tipos (prendas de todo tipo, doméstico y del hogar textiles, ropa de cama, productos de rizo y mucho más). (OEKO, Standard 100 por Oeko")

**EU Ecolabel:** Esta norma ayuda a identificar los productos que tienen un impacto ambiental reducido durante su ciclo de vida, iniciando desde la extracción de la materia prima hasta la producción, uso y eliminación. Esta norma es reconocida en toda Europa, como la etiqueta ecológica de la UE; es una etiqueta voluntaria con el fin de promover la excelencia medioambiental, que se puede confiar.

**ISO 9001:** Es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y se enfoca en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC). (ISO 9001,200)

**ISO 14000:** Esta conforma una serie de normas internacionales, para la gestión medioambiental. Es la primera serie de normas que permite a las organizaciones de todo el mundo realizar esfuerzos medioambientales acorde a unos criterios aceptados internacionalmente. (ISO 4000, ...)

## **Económico**

PROCOLOMBIA (2006) afirma: “Durante el primer semestre de 2016, se exportaron a Irlanda 984.882 toneladas de cuero, que corresponden a US\$ 42,5 millones en valor FOB” esto indica que en comparación del año anterior las cifras aumentaron.

Periódico EL MUNDO (2016) afirma: “Actualmente la Industria del cuero y el calzado se considera integralmente como cadena de valor que contribuye con el 2.1% del PIB industrial del país, según la Asociación Colombiana Industriales de Calzado, Colombia ocupa el cuarto lugar en industria de cuero y calzado en Latinoamérica después de Brasil, México y Argentina durante el 2016”. De ahí la relevancia de la feria que congrega a lo más destacado en producción y fabricación de calzado, cuero y marroquinería. (COLOMBIA, 2015)

### Ventajas de exportar desde Cartagena y no desde Buenaventura hacia Dublín - Irlanda.

Teniendo en cuenta la conectividad vía marítima que ofrece Procolombia en cuestión de tiempo, el envío desde Cartagena maneja menores días a comparación del puerto de

Buenaventura, por ende tarda menor tiempo; además la Infraestructura portuaria que tiene Cartagena, Sistemas y tecnología, Seguridad y protección, Conectividad y Gente competente hacen de este puerto la mejor elección para enviar este producto. A lo anterior se suma los costos de envío ya que son más económicos desde el puerto de Cartagena, teniendo en cuenta que desde Buenaventura tendrá que llevarlo al canal de Panamá y por ende los costos aumentan.

Por otro lado es necesario dar a mención la elección del puerto de destino el de Dublín en Irlanda ya que es el puerto más grande y principal en este país;

Las exportaciones de manufacturas de cuero colombianas hacia la Unión Europea en 2013 fueron de US\$3,7 millones. (PROCOLOMBIA, 2013)

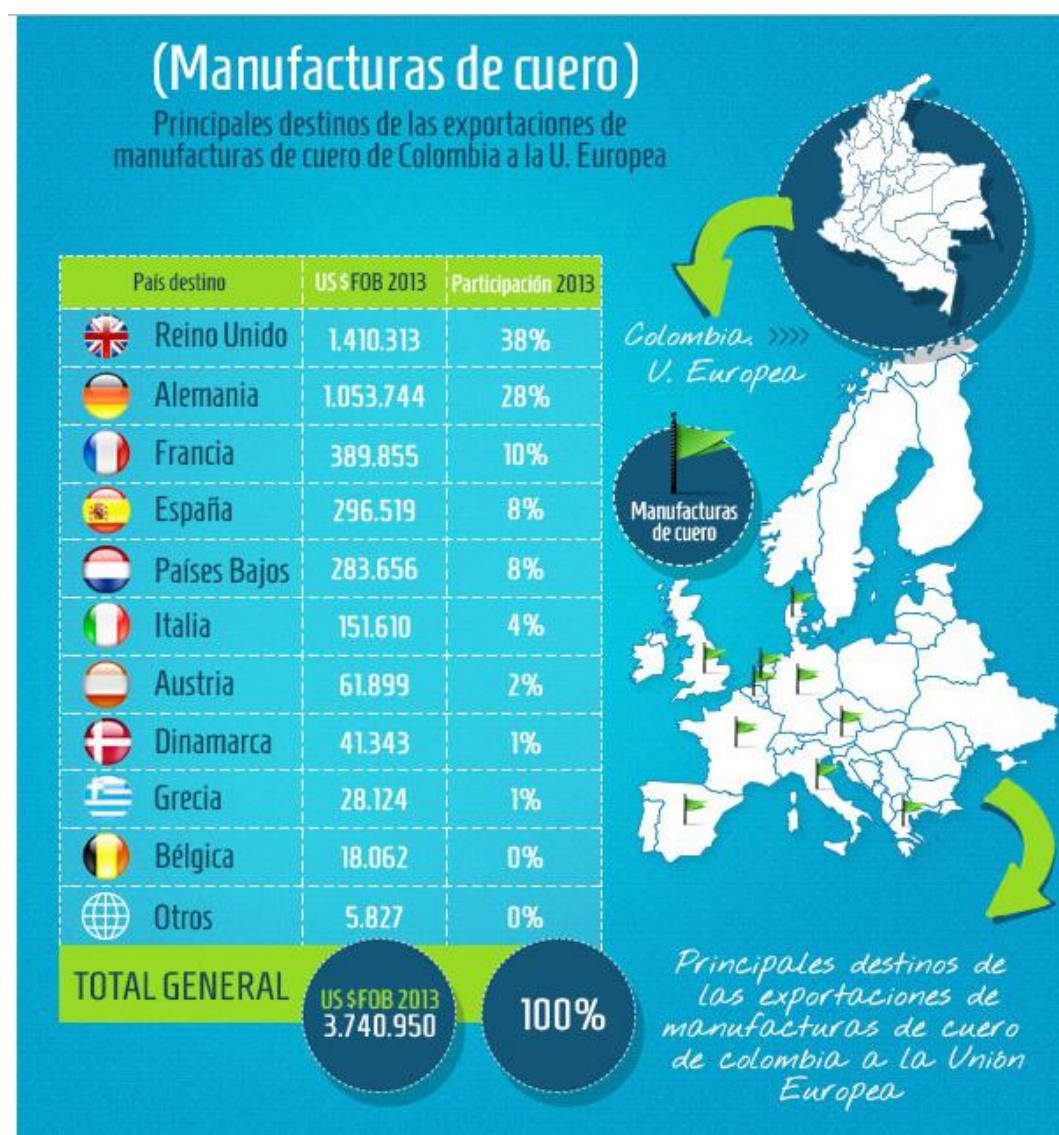


Figura 2. Principales países importadores de cuero. [Fotografía]. ProColombia (2013).



Se puede visualizar que las principales exportaciones son dirigidas al Reino Unido con una participación del 38% tal como se observa anteriormente.

A continuación se observa los principales departamentos exportadores de cuero de Colombia hacia la Unión Europea.



Figura 3. Departamentos exportadores de cuero. [Fotografía]. ProColombia (2013).

Según lo anterior Bogotá es la principal ciudad exportadora de manufacturas en cuero, con una participación del 53% señalado para el año 2013; seguida de Valle del cauca con una participación del 36% y en tercer lugar cauca con un 4% de participación.

## Social

Procolombia (2015) afirma: “El 98% del consumo del país en confecciones de calzado en Irlanda y la marroquinería se satisface vía importación. Los adultos entre 25 y 40 años son los mayores consumidores en términos monetarios y buscan productos modernos y de marcas diferentes de estratos medio y alto”. Sin embargo, las personas mayores de 40 años poseen grandes niveles de renta disponible y se guían sobre todo por la calidad y la comodidad, su gusto clásico les hace más propensos a la compra de marroquinería. (ICEX, 2014)

Para calzado formal los hombres prefieren los mocasines o bluchers de colores oscuros con suela de goma y apuntados.

Para las ocasiones de fiesta, las mujeres prefieren zapatos de colores vivos que sean atractivos a la vista con apliques decorativos y tacón de más de 10 centímetros. Sin embargo, debido al clima lluvioso y el corto verano en Irlanda, para el día a día, las consumidoras del país prefieren las botas y botines en negro, marrón y gris. (ICEX, 2014)

Algunas características del consumidor europeo son:

El consumidor en Irlanda demanda productos éticos y amigables con el medio ambiente; dentro de ello se encuentra el incremento de compras por internet ya que facilita los negocios teniendo en cuenta que los proveedores tienen la posibilidad de vender directamente a los clientes sin el uso de intermediarios.

Para los consumidores de mayor edad, toman auge los productos livianos, fáciles de usar y ergonómicamente diseñados; es creciente la demanda de calzado cómodo y a la moda por parte de los consumidores mayores de 55 años de edad.

El mayor dinamismo de la población y la llegada de inmigrantes demanda cada vez más calzado deportivo y estilos que se adapten a los gustos de otras culturas, que permita avanzar el gusto por el calzado diseñado de manera ecológica. Los europeos están interesados en que los materiales y los procesos de producción sean amigables con el medio ambiente. (PROCOLOMBIA, 2013)

## **Tecnológico**

Durante el 2016 se incentivaron los procesos de formación para el trabajo, que mejoraron las competencias y potencializarán la capacidad de aprendices competitivos para procesos de exportación, acorde a los requerimientos de la industria del cuero, calzado y marroquinería con estándares de calidad, de esta manera 40 mil colombianos se formarán; esto como resultado de un convenio del SENA con el Mincomercio y la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas. (SENA,2016)

Alfonso Prada (2016) afirma: “Vamos a invertir 8 mil millones de pesos en el proceso de formación y 5 mil millones adicionales en maquinaria, equipos para estos procesos de formación”, informa el director general del SENA, durante el acto de inauguración en la Feria del Cuero, Calzado, Marroquinería, Insumos y Tecnología en Conferías.

A lo anterior se suma que este director del SENA destinará 40 instructores capacitados con el más alto nivel, 650 tecnólogos de producción de calzado y marroquinería y 300 tecnólogos de diseño de calzado y marroquinería, para ponerlos a disposición también del sector en este proceso de formación, y cubrir una falencia que hay en el sector identificado también por los estudios del gremio del cuero, calzado y marroquinería. (SENA,2016)

## **Ecológico**

ECOGESTOS (2016) afirma: “Desde hace más de 3 años,INESCOP (Instituto Tecnológico del Calzado) puso en marcha el proyecto europeo CO2Shoe, cuyo objetivo era desarrollar una herramienta que permitiera cuantificar las emisiones de gases de efecto invernadero debido a la producción de cada par de zapatos”.

En junio de 2016 se presentaron los primeros resultados de la investigación que son alarmantes ya que la fabricación de solo un par de zapatos puede producir hasta 23.3 kg de CO2. Por ende es necesario acoger nuestro calzado a esta herramienta que está en estudio actualmente para disminuir la emisión de estos gases. (ECOGESTOS,2016)

#### **1.4. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PROYECTO.**

La industria de cuero Colombiana crece cada vez más y compite a nivel internacional con factores como Innovación y calidad en su calzado. Este proyecto busca promocionar el sector con productos nuevos llenos de innovación y calidad que se diferencien de los países Europeos; para ello se incide en las siguientes características:

Estudiar el mercado y la posibilidad de disminuir el tiempo de envío de esta mercancía sin conexiones portuarias. Revista SEMANA (2014) afirma: “El cuero entra a competir en el mercado internacional con el 50% de la producción nacional”; a esto se suma que Colombia, es el octavo país en cría de ganado a nivel mundial, teniendo en cuenta que produce las pieles más finas del mundo. Es así como lo confirma la creciente demanda en Irlanda ante este producto.

MARIO HERNANDEZ (2016) afirma: “La industria del cuero y sus derivados tiene, posibilidades excepcionales no solo para el consumo doméstico, sino para atraer y retener la demanda Internacional que ve en la curtiduría colombiana, técnica, sofisticados diseños y precios competitivos”; la excelente confección y la excelente estética de los artículos sólo se garantiza por la cuidadosa labor artística. El éxito de la marroquinería en Colombia basa su éxito teniendo en cuenta la calidad y diseño. (SEMANA, 2016)

#### **1.5. POLÍTICAS Y NORMAS GUBERNAMENTALES EN IRLANDA**

Las normas que rige Irlanda al momento de importar un producto se basa en documentos y certificados de movimiento como la EUR1 o ATR1. Es por ello que a continuación se mencionan las políticas de mayor importancia al momento de exportar calzado en cuero a este país:

Los bienes gravables que se exporten a Irlanda bajo una modalidad temporal para exhibiciones pueden ser exentos de pago de impuestos, si se presenta ante las autoridades correspondientes el Carnet ATA, otorgado por la cámara de comercio del país exportador.

En aspectos de normatividad fitosanitaria encontramos que Irlanda pertenece a la Unión Europea, en estos países a partir del 1 de marzo de 2005, se comenzó a aplicar la norma internacional para medidas fitosanitarias (NIMF 15). Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional.

Irlanda pertenece a la Unión Europea, en estos países a partir del 1 de marzo de 2005, se comenzó a aplicar la norma internacional para medidas fitosanitarias NIMF 15; esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional.

Dicho lo anterior los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización NIMF 15. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca.

Las ventajas para la industria textil, confección, diseño y moda son amplias si se tiene en cuenta que Colombia es reconocida internacionalmente por la calidad de su materia prima, mano de obra calificada, diseño e innovación. En este sentido, Procolombia ha identificado que productos como ropa de control, vestidos de baño, ropa interior, jeans, calcetería, uniformes, manufacturas de **cuero, calzado**, joyería y bisutería tienen cabida en el mercado europeo. (PROCOLOMBIA, 2014)

## **1.6. FACTORES DETERMINANTES.**

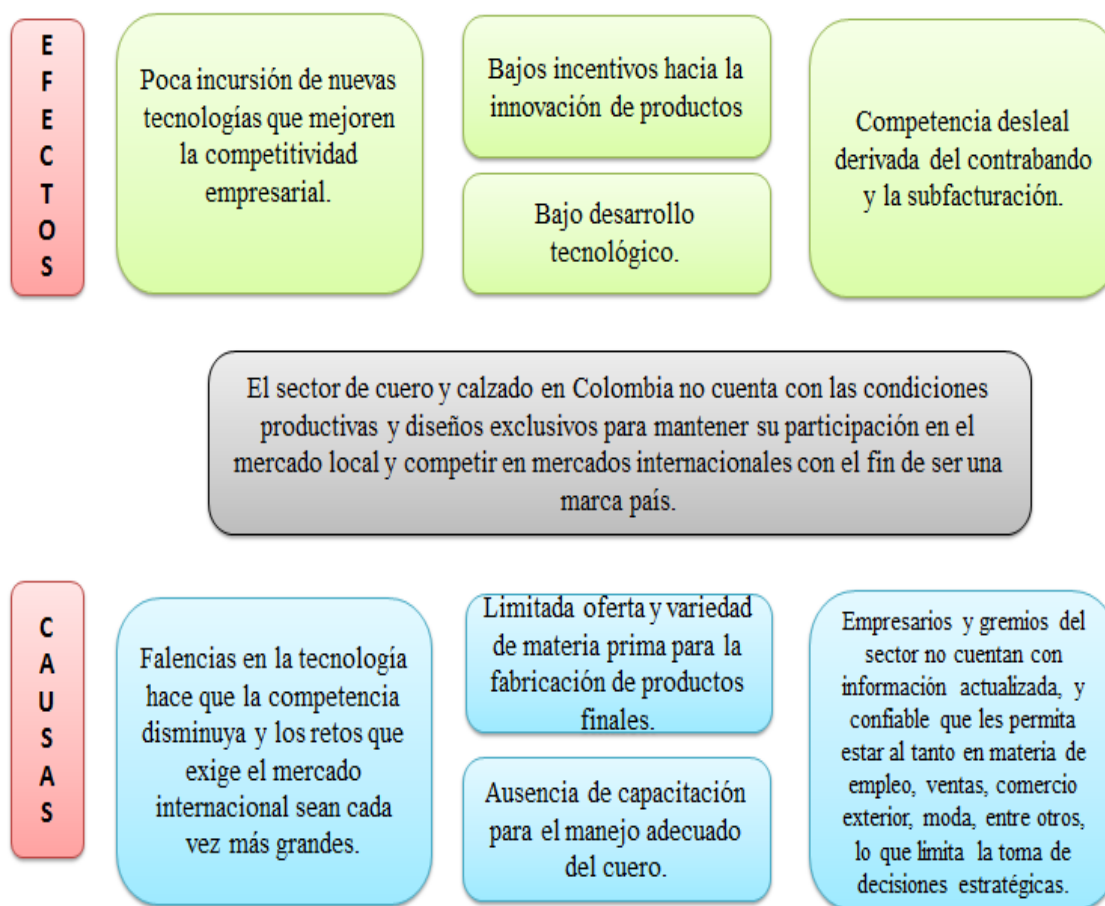
En junio del presente año se sustentaron los primeros resultados de afectación al medio ambiente en la elaboración de zapatos en cuero, dichos resultado son alarmantes ya que la fabricación de solo un par de zapatos puede producir hasta 23.3 kg de CO<sub>2</sub>. Por ende es necesario acoger nuestro calzado a esta herramienta que está en estudio actualmente para disminuir la emisión de estos gases. A lo anterior se suma los siguientes factores que son determinantes para llevar a cabo este proyecto;

Actualmente China, Italia, Francia e India son los principales países manufactureros de cuero en el mundo, por ende Colombia presenta una desventaja competitiva como los acuerdos comerciales que estos países tienen con Irlanda. Para exportar productos al mercado Irlandés es necesario realizar conectividad en el puerto de Rotterdam por ende este aspecto aumenta el tiempo de envío.

## CAPITULO 2

### PLAN DE MEJORA PARA EL SECTOR DE CALZADO EN CUERO

Actualmente la industria de cuero es una gran oportunidad en el mercado internacional en especial en Irlanda; sin embargo presenta diversas problemáticas que le impiden establecer las operaciones de exportación de este producto; cabe resaltar que este sector es fuerte en Colombia teniendo en cuenta la calidad que maneja en cada uno de sus productos pero en primera instancia es necesario estudiar los principales problemas que acoge el sector; pues bien para ello es necesario establecer el árbol de problemas como se ilustra a continuación:



Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente la industria de cuero necesita un plan de mejora que articule acciones continuas para ello se propone un plan de acción que vaya en conjunto con la federación “FEDECUERO” con el fin de llevarlo a cabo durante los próximos 3 años y hacer de Colombia el tercer productor a nivel mundial; pues bien para el 2017 se pretende desarrollar y consolidar un modelo de gestión integral que mejore la productividad y competitividad de las empresas del sector, con el fin de aumentar la oferta al consumidor que garantice la recuperación del mercado interno y ofreciendo modelos novedosos que atraiga la atención del cliente no solo a nivel nacional sino también internacional con el fin de crear su marca país que le permita tener un crecimiento anual dentro de la producción.

Para el siguiente año es decir el 2018 se intensifica productos con nuevos diseños que incorpore la capacitación del sector mediante el trabajo en conjunto y la difusión de información y conocimiento asociado a la moda que se encuentra en tendencia; habrá construido capacidades empresariales, bajo principios de desarrollo sostenible, con el fin de consolidar su presencia en el mercado interno y actuar en mercados globales, lo cual permitirá el mayor aprovechamiento de los TLC en especial con Irlanda que genere mayor estabilidad en su producción anual y reconocimiento internacional de la “marca país” en productos de calzado y marroquinería de gama media y alta en cuero de calidad.

Finalmente en el 2019 se planea tener empresas capaces con marcas posicionadas tanto a nivel nacional como internacional, con alta apropiación de tecnología en sus productos y un desarrollo amigable con el medio ambiente; constituyéndose así como el tercer productor de América Latina en la industria de calzado en cuero, cabe resaltar que esto será referente internacional en la creación de moda en manufactura de calzado en cuero; contando con diversas marcas posicionadas a nivel internacional, obteniendo mayor estabilidad en su producción anual y reconocimiento en Irlanda de la “marca país” en productos de calzado y marroquinería de gama media y alta en cuero de calidad.

Sin embargo para llevar a acabo lo anterior es necesario establecer diversas acciones que son fuente clave como se muestra a continuación:



### **1. Aumentar la calidad en los insumos para el sector:**

Pues bien uno de los principales cuellos de botella en esta industria corresponde a la limitada oferta y variedad de materia prima para la fabricación de productos finales. La baja disponibilidad de insumos, acompañada frecuentemente por deficiencias en la calidad de los mismos, afecta de manera directa toda la cadena productiva del cuero y calzado.

Para ello es necesario generar inversión o joint ventures en insumos tales como suelas, tacones, herrajes, pegantes; a esto se suma la búsqueda de nuevos productores nacionales que comercialicen insumos de calidad, esto se podrá encontrar en ferias que sean impulsadas para el sector en las ciudades más importantes para la industria y finalmente y no la menos importante es capacitar en la buenas practicas del manejo y sacrificio de ganado con el fin de mejorar sus calidad y aprovechamiento de materia prima.

### **2. Incorporar en la producción diseños exclusivos:**

En la gran mayoría de empresas de calzado la variable del diseño es un elemento fundamental en el proceso de producción; teniendo en cuenta que su influencia en el consumidor impacta negativa o positivamente dependiendo de la calidad en su valor agregado que le permita posicionar su marca, por ende es necesario apoyar los diseñadores regionales de alto nivel de emprendimiento; para ello es importante que el gobierno los impulse mediante mayores capacitaciones y estudios para esta industria que les permita a estos diseñadores incrementar su calidad en la elaboración de los productos nacionales con variables a tener en cuenta como confort y satisfacción para el cliente. (FEDECUERO, 2014)

### **3. Apoyar la incursión del comercio electrónico que permita el fortalecimiento de la gestión comercial de las empresas nacionales y propiciar el acercamiento con mercados internos e internacionales:**

Una de las grandes falencias en el sector corresponde a la carencia en estrategias novedosas en el mercadeo del producto lo que genera un bajo posicionamiento comercial; para ello es necesario capacitar esta industria hacia el uso de la tienda virtual que llegue a todos los posibles clientes a nivel internacional.

No es un secreto que nos encontramos en la era de la tecnología y por ende debemos acogernos a nuevas tendencias que se traen consigo, es por ello que pequeñas empresas hoy

por hoy difunden sus productos por internet, en específico redes sociales que le informan detalles básicos del producto y sobretodo la opción de envío no solo nacional sino a su vez internacional que le permite a la marca o compañía crecer y ser reconocida a nivel internacional.

#### **4. Promover la incursión de nuevas tecnologías que mejoren la competitividad empresarial:**

La competitividad de la industria del calzado en cuero se ve afectada por falencias en la tecnología que actualmente se usa en sus procesos de producción que hace que la competencia aumente y los retos que exige el mercado internacional sean cada vez más grandes por la calidad y la capacidad de innovación.

Pues bien es necesario contar con el apoyo del Centro de Desarrollo Tecnológico para las Industrias del Calzado, Cuero y Afines de Colombia (CEINNOVA), su actividad fundamental se centra en la prestación de servicios a las empresas del sector, en transferencia de tecnología, información técnica y de moda, mejoramiento de la calidad, asistencia técnica, diseño y desarrollo de productos, pruebas y ensayos de laboratorio y desarrollo empresarial (CEINNOVA, 2014).

Junto a Bancoldex y entes que presten ayuda crediticia a empresarios que tengan el interés de en llevar a cabo renovación tecnología para sus empresas.

#### **5. Suministrar capacitación en temas de comercio exterior con el fin de penetrar productos colombianos con alto valor agregado, en países desarrollados (especialmente aquellos con TLC en vigencia) en este caso Irlanda:**

Teniendo en cuenta este tratado con Europa es prioridad consolidar este nicho de mercado en especial el de Irlanda con el ingreso de nuevos empresarios que desean entrar a este mercado; esto mediante la promoción, entre los empresarios exportadores, del uso de las herramientas de inteligencia de mercados de Procolombia.

Brindar información y conocimiento sobre el proceso de exportación de este producto que permita obtener un balance competitivo tanto en el mercado nacional como internacional.

**6. Hoy por hoy, empresarios y gremios del sector no cuentan con información actualizada, y confiable que les permita estar al tanto en materia de empleo, ventas, comercio exterior, moda, entre otros, lo que limita la toma de decisiones estratégicas asociadas con cada uno de los segmentos que componen la cadena:**

El fortalecimiento de información es necesario con fin de proporcionar a las autoridades, gremios, empresarios, la academia y la comunidad en general información relevante (producción, consumo, dinámica empresarial, empleo y comercio exterior) que facilite la productividad y la toma de decisiones públicas y privadas.

Para lo anterior es necesario incluir la difusión de información en redes que incluya conceptos de moda de la ASOCIACION COLOMBIANA DE INDUSTRIALES DEL CALZADO, EL CUERO Y SUS MANUFACTURAS (ACICAM, recordemos que esta asociación nació como resultado de la fusión entre la Asociación Colombiana de Industriales del Cuero ASOCUEROS y la Corporación Nacional de Calzado CORNICAL. El propósito de la unión fue fortalecer la representación del sector con las últimas tendencias de moda (ACICAM, "...")

#### **4.1. Acción interna**

##### **Generar capacitación de capital humano con un modelo de gestión del sector:**

El capital humano, incide de manera directa en la productividad y competitividad del sector, actualmente este capital se compone de personal no calificado que no puede ofrecer valor agregado al proceso productivo dentro del sector. Dicho lo anterior es de gran importancia desarrollar un programa formador de formadores, que capacite a todo ese capital humano en el sector y desarrolle un talento humano calificado que tenga en cuenta las necesidades del sector con estándares internacionales.

A lo anterior se suma la oferta de formación con actores como el SENA y Universidades que le permitan a sus practicantes de carreras afines como negocios

internacionales, administración de empresas y diseñadores en ser partícipes de este plan de mejora para el sector de calzado en cuero.

#### 4.2. Productores en Latinoamérica

PAIS	DESCRIPCION
<b>BRASIL</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primer productor en Latinoamérica y quinto a nivel mundial.</li> <li>• Cuenta con empresas de todos los tamaños.</li> <li>• Sector se está orientando hacia la recuperación del mercado interno</li> </ul>
<b>MEXICO</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segundo productor en América Latina</li> <li>• Comprende medianas pequeñas empresas, entre estas últimas se encuentran diseñadores que, en los últimos años, se han integrado al mundo del calzado con productos innovadores y utilizando materias primas nacionales.</li> </ul>
<b>ARGENTINA</b> 	<p>La industria del cuero y su cadena de valor, un sector que exporta diseño, y calidad en cada producto con alta demanda externa.</p>

La industria del calzado en cuero presenta diversos problemas; las acciones sustentadas anteriormente permitirán mejorar el sector y llegar al mercado internacional como lo es Irlanda, con el fin de que cada comerciante se acoja a las nuevas tendencias tecnológicas y en específico al comercio electrónico que brinda apoyo desde los pequeños hasta los grandes empresarios a llegar fuera del país talvez no físicamente pero si por medio del internet y un marketing digital; todo esto se llevara a cabo por medio de capacitaciones e impulsos a grandes diseñadores que puedan satisfacer y estar a la vanguardia de cada una de las necesidades que el consumidor Irlandés demanda continuamente; a lo anterior se suma la oportunidad de practicantes para este sector tanto de diseñadores como de administradores o estudiantes de negocios internacionales que brinden sus conocimiento para cada modelo de negocio constituido por cada compañía que desee acogerse a este plan de acción.

### **CAPITULO 3**

#### **VENTAJAS DEL PUERTO DE CARTAGENA**

Para llevar a cabo esta idea de negocio es necesario analizar y establecer el puerto de origen por el cual se exportara vía marítima el cuero a Irlanda; pues bien teniendo en cuenta costos, tiempo y su ubicación estratégica se decide establecer como punto de partida el puerto de Cartagena, gracias a la visita que realice en una misión académica llevada a cabo en octubre de 2016 en la ciudad de Cartagena denominada “*Cartagena: escenario estratégico para el comercio internacional. Logística, transporte y competitividad en Colombia*” se denotaran aspectos importantes en el presente capítulo. Dentro de sus diversas características ofrece aumentar las opciones de transporte y se establecerán rutas directas en las redes de comercio global, que facilitan el tránsito de carga desde su origen hasta su destino final, sin necesidad de que la mercancía sea trasbordada.

De lo anterior se suma acceso directo a los barcos más grandes y a fletes más económicos, con lo que posicionarán sus productos a mejor precio en el mercado internacional.

Este puerto tiene dentro de sus proyectos para el año 2017:

El aumento en el volumen de carga exigirá incrementar la mano de obra y generará empleo. El sistema económico colombiano aprovechará sinergias y economías de escala que sólo se dan cuando se puede transportar en grandes barcos que ofrecen servicios directos y múltiples frecuencias con los menores tiempos de tránsito y mejores fletes. A lo anterior se suma el aumento de las operaciones diversificará los negocios del sector marítimo, pues abrirá un abanico de servicios a las naves (reparaciones, suministro de combustible y aprovisionamiento de víveres, entre otros).

La competencia con los principales puertos del mundo impulsará la tecnificación y especialización de los terminales marítimos y de todas las organizaciones que participan en esta actividad (CONTECAR, 2016).

## 2.1.OPORTUNIDAD DE ESTE PUERTO

Mientras la ampliación del Canal de Panamá incrementará el volumen de carga para el Caribe hasta los 10 u 11,5 millones de contenedores anuales, Contecar constituye una oportunidad para acceder en términos competitivos a los mercados, productos y servicios que demandará el comercio internacional en los próximos años (CONTECAR,2016)

Con sus dimensiones, alcance, capacidad, capital humano y eficiencia, le dará un viraje histórico al Puerto de Cartagena: un cambio estructural en la atención del transporte marítimo en el Caribe, al operar los buques portacontenedores más grandes del mundo, que circularán tras la ampliación del Canal de Panamá.

Las oportunidades de negocio identificadas por Proexport para Cartagena, sus ventajas competitivas, oferta exportable y los beneficios que brindan los TLC que Colombia tiene vigentes con Estados Unidos, Canadá, Suiza, Liechtenstein, México, Chile, Triángulo Norte y con la **Unión Europea** para el justo, moderno y seguro desarrollo económico del departamento de Bolívar; se identifican los siguientes sectores; señalando en especial las manufacturas de cuero (PROCOLOMBIA, 2013):

**Tabla 1: Principales productos en Bolívar**

Principales sectores no mineros* exportados desde Bolívar en 2012	Valor FOB US\$
Plástico y caucho	986.458.220
Químico	177.657.808
Metalmecánica	151.646.371
Acuícola y pesquero	86.439.081
Papel y cartón	29.592.570
Pecuario	22.557.386
Agroindustrial	20.720.070
Cuero y manufacturas de cuero	19.289.087
Artículos de hogar, oficina, hoteles y hospitales	10.598.681
Otros	40.367.265
<b>Total</b>	<b>1.545.326.539</b>

**Nota:** Recuperado de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Clasificación Proexport. Dane 2013

Si bien se puede observar el cuero y manufacturas de cuero como sector que aporta al desarrollo económico del departamento y su merced al puerto de Cartagena ya que gracias a las actividades de comercio exterior ha sido parte esencial para mejorar aspectos importantes del puerto y por ende significa la oportunidad de entrar el mercado Irlandés.



**Figura 4. Capacidad del puerto de Cartagena. [Fotografía]. Puerto de Cartagena (2016).**

## **2.2.INFRAESTRUCTURA**

Contecar cuenta con un muelle marginal de 700 metros, además un muelle flotante para atender naves ro-ro, graneleros y buques con carga general.

Se adoquinaron patios para el acondicionamiento estructural del terminal, donde pueden trabajar 24 grúas rtgs.

Con 400 m de longitud, 9 m de ancho en la base y 1.6 m de alto, el nuevo canal bellavista mejora las condiciones del descargue de aguas lluvias de la zona (CONTECAR, 2016).

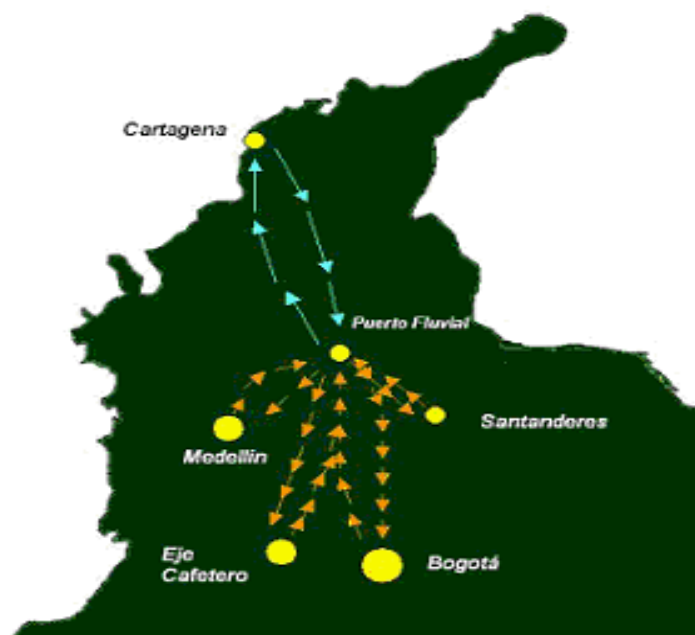
## **2.3.EQUIPOS**



Los equipos con los que cuenta el Puerto de Cartagena que permite su eficiencia en sus operaciones son los siguientes: Seis Grúas Pórtico Super Post Panamax cuya productividad individual llega a los 50 movimientos por hora, 24 Grúas RTGs, que permiten almacenar los contenedores en patio, mediante su apilamiento por 6 de alto, con un eficiente sistema de orientación satelital, cinco grúas Reach Stacker para cargar y descargar contenedores de los camiones al patio, dos equipos para apilar contenedores vacíos de los camiones al patio, con una capacidad de 8 de alto, 30 camiones de puerto con sus respectivas plataformas, para movilizar contenedores, optimizar los desplazamientos, aprovechar mejor el espacio y agilizar las operaciones en el patio, una draga de corte y succión que se emplea en el acondicionamiento del área de operaciones (diques y muelles) y un nuevo sistema para controlar todas las operaciones en el terminal. Así, gracias al Sistema Administrativo de Carga (SAC400), todos los esfuerzos en eficiencia y calidad están dados para que tanto los generadores de carga como las SIAS, Agentes navieros y Comunidad Portuaria en general se beneficien con la información en línea y en tiempo real (CONTECAR, 2016).

#### 2.4.INTERMODAL

Con el fin de acercar el puerto a los diferentes centros de producción colombianos, se está desarrollando un proyecto por el cual se transportan Contenedores por el Río Magdalena a través del Canal del Dique. Dentro del mismo se contempla la adecuación de un puerto fluvial, y adquirir Barcos Portacontenedores Autopropulsados.



**Figura 5. Puertos de Colombia. [Fotografía]. Puerto de Cartagena (2016).**

## **2.5.EL MEJOR DE COLOMBIA**

Según el más reciente estudio de la Universidad Nacional en materia portuaria, el puerto de Cartagena resultó ser el más eficiente de Colombia gracias a nueve factores de competitividad portuaria, los cuales consideraron rotación de carga, recursos físicos e instalaciones, accesibilidad e impacto medioambiental, entre otros (DINERO, 2015).

## **2.6.TECNOLOGÍA DEL PUERTO**

El puerto fue recibido en 1993 a través de un contrato de concesión, es decir bajo una serie de condiciones y compromisos de mejorar y modernizar las instalaciones teniendo en cuenta los puertos más importantes del mundo; por ende en busca de competitividad se realiza una transformación tecnológica con el fin de orientar el puerto como "*Centro Logístico Integrado y de Transbordo Internacional para el Caribe*".

Su modernización va desde la adquisición de la más avanzada tecnología portuaria, representada en sistemas de información, grúas de muelle y de patio, seguridad y telecomunicaciones; hasta la adecuación de su infraestructura y capacitación del recurso humano, para sincronizarlos con los requerimientos de un mercado cada vez más exigente y competitivo, garantizando un servicio ágil y eficiente.

Con la operación de la Sociedad Portuaria de Cartagena, se beneficia una extensa comunidad representada en importadores y exportadores, transportadores, sociedades de intermediación aduanera, empresarios e industriales, navieros y agentes, comerciantes y operadores portuarios marítimos y terrestres, así como la industria turística, entre otros (CONTECAR, 2016).

## CAPITULO 4

### ruta eficiente desde el puerto de cartagena al de dublin

Actualmente el Puerto de Cartagena facilita el comercio exterior de Colombia ya que posibilita un desarrollo socio económico no solo en la región, también en todo el país; esto significa para Colombia óptimos procesos en servicios portuarios y logísticos que le permiten ser reconocido a nivel mundial por su innovación y compromiso constante para generar valor agregado e incrementar la competitividad en cada uno de sus clientes.

El buque parte del puerto de Cartagena, pasando por la Isla Manzanillo como se observa a continuacion:

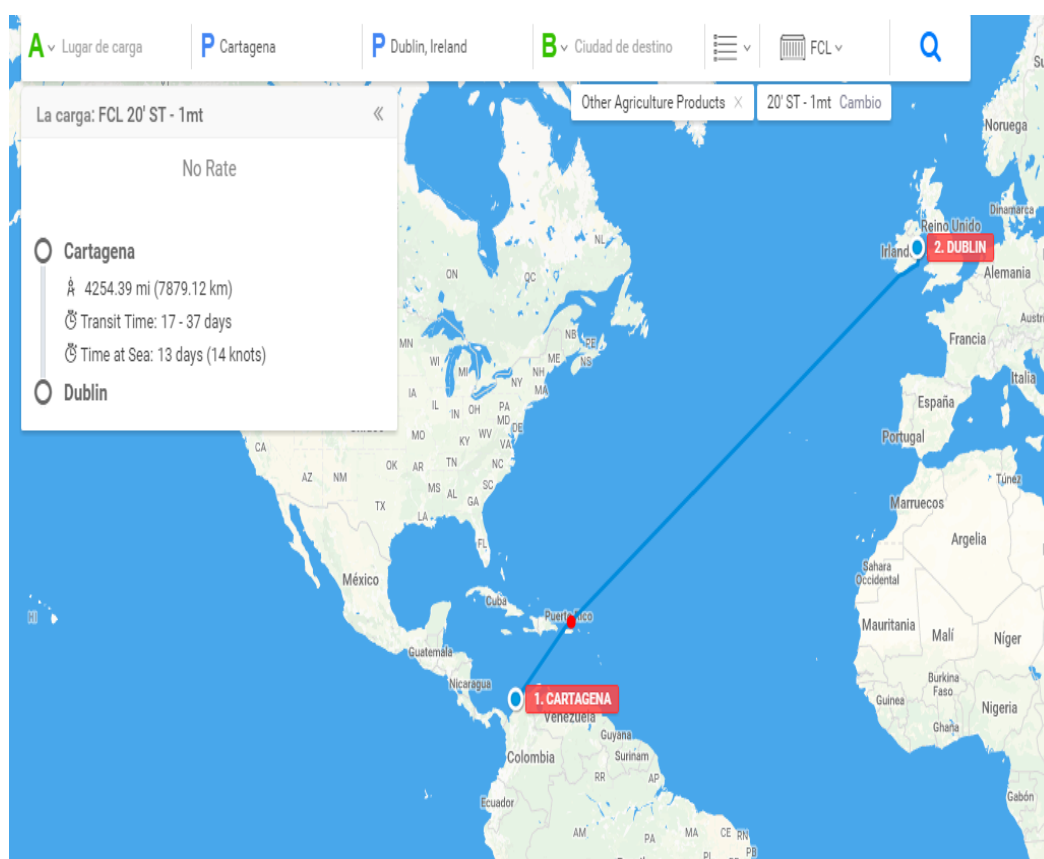
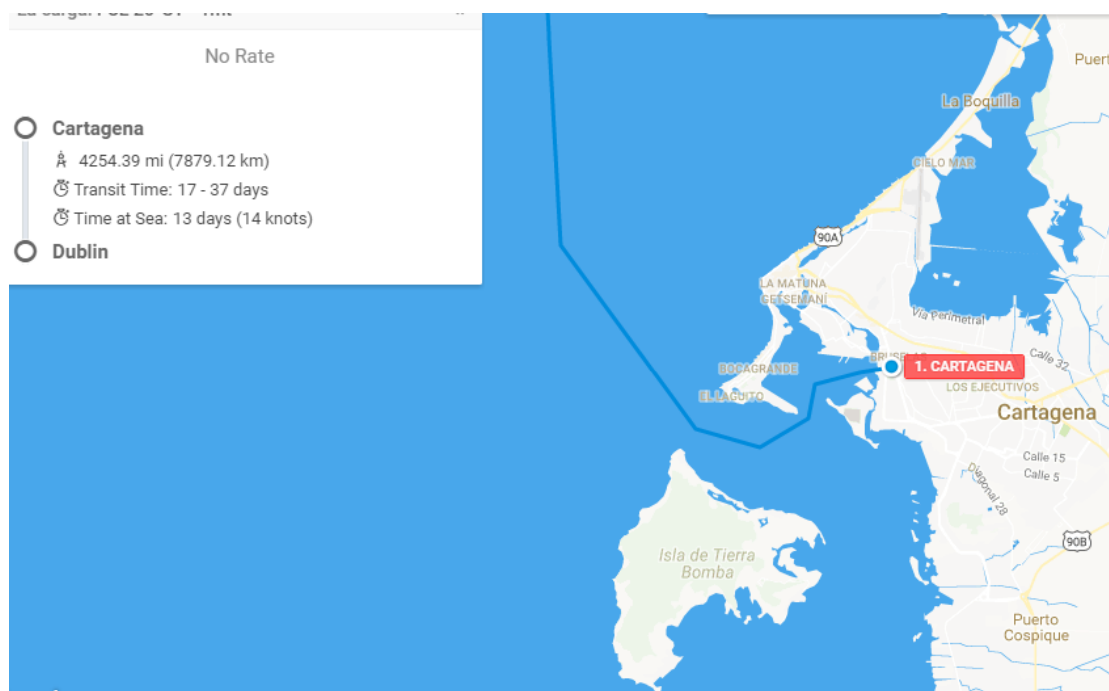
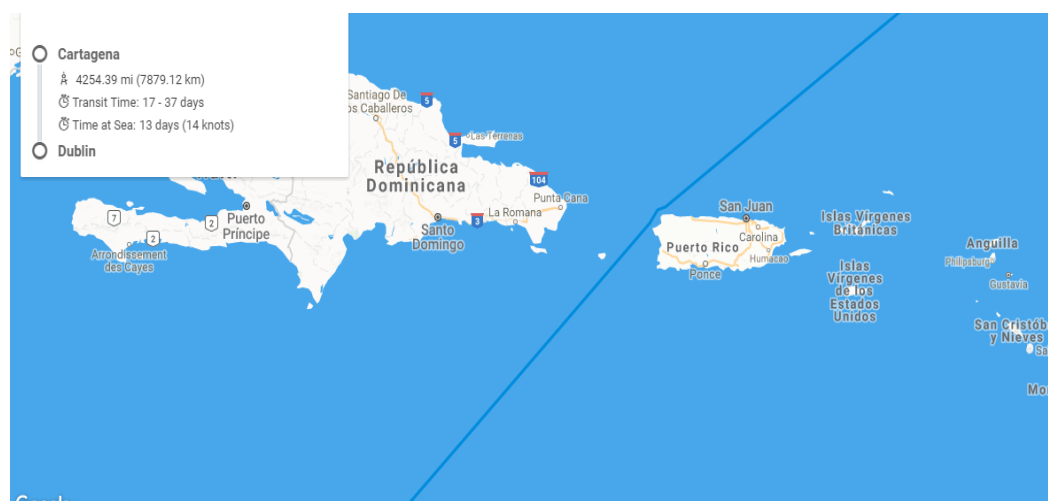


Figura 6. Línea de costos. [Fotografía]. Searates (2016).



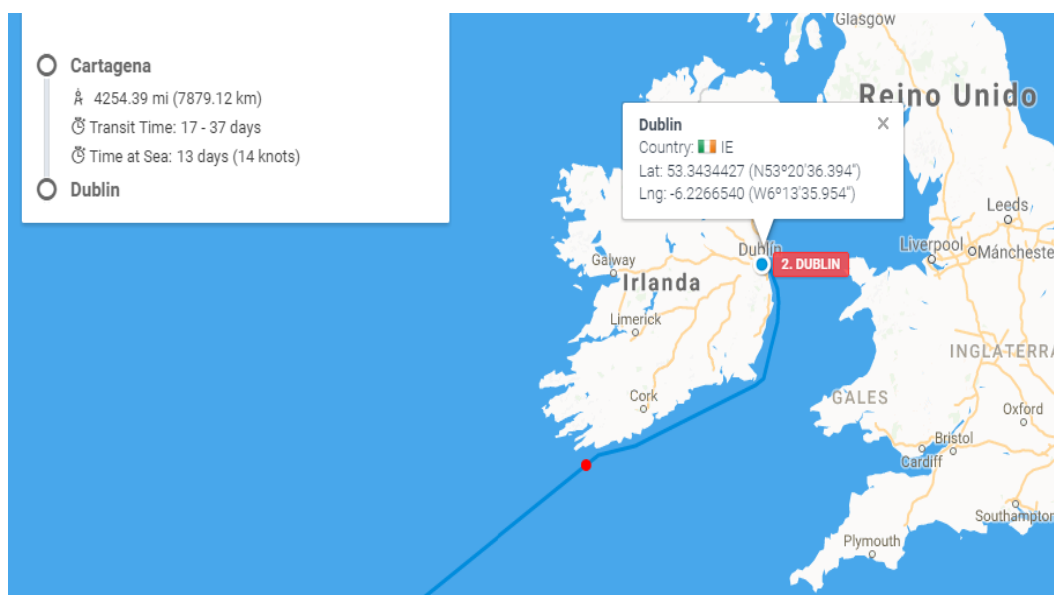
**Figura 7. Línea de costos. [Fotografía]. Searates(2016).**

Luego entonces su ruta se dirige por todo el Océano Atlántico hacia Barranquilla, encaminándose entre República Dominicana y Puerto Rico;



**Figura 8. Línea de costos. [Fotografía]. Searates (2016).**

Finalmente llega a Irlanda por el puerto de Dublín; como se muestra a continuación:



**Figura 9. Línea de costos. [Fotografía].Searates (2016).**

El puerto de mar más grande de toda Irlanda es el **Puerto de Dublín**. Siempre ha sido importante y se calcula que dos tercios del tráfico de mercancías de todo el país pasan por aquí. Este puerto se encuentra situado a ambos lados del río Liffey, justo en su desembocadura.

Todos los días pasan por aquí barcos cargueros, veleros, pequeños botes diésel y ferries que cruzan el Mar de Irlanda rumbo a Inglaterra o Gales. Desde aquí parte, por ejemplo, el **ferry de coches más grande de todo el mundo**, el MV Ulysses que tiene capacidad para 2000 pasajeros (ABSOLUTIRLANDA, 2012)

Dispone tanto de importancia económica histórica y contemporánea. Aproximativamente las dos terceras partes de la República de tráfico de los puertos de Irlanda van a través del puerto de Dublín. Recientemente, el puerto y su tierra, en su mayoría en el extremo oriental de Northside de Dublín, alcanzaron un valor de € 25 mil millones - € 30 mil millones (ABSOLUTIRLANDA, 2012).

#### 4.1. Desempeño Logístico de Irlanda

Según el Logistics Performance Index (LPI) publicado por el Banco Mundial en 2016, Irlanda ocupa el puesto 18 en el mundo en cuanto al desempeño logístico. Sumado a lo anterior es importante señalar que el desempeño presentado por Irlanda en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente (PROCOLOMBIA, 2016):

**Tabla 2: Logística portuaria en Irlanda**

LPI	Puntaje	Puesto
	<b>3,79</b>	<b>18</b>
<b>Aspectos evaluados</b>		
Eficiencia aduanera	3,47	25
Calidad de la infraestructura	3,77	22
Competitividad de transporte internacional de carga	3,83	10
Competencia y calidad en los servicios logísticos	3,79	20
Capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	3,98	16
Puntualidad en el transporte de carga	3,94	29

Nota: Recuperado de perfil logístico en Procolombia 2016

El transito estimado es de 22 días tal como se muestra a continuación:

**Tabla 3: Tiempo de Transito desde el puerto de Cartagena**

Ciudad destino	Ciudad origen	Conexiones	Transito estimado (días)
Cork	Cartagena	Amberes (Bélgica)	33
Dublín	Cartagena	Rotterdam (Países Bajos)	22

Nota: Líneas Marítimas. Información procesada por la Dirección de Información Comercial - Recuperado de Procolombia 2016.

La ruta que anteriormente se ilustra demuestra la gran posición estratégica que tiene el puerto de Cartagena, lo que genera a su vez menores costos y menor tiempo en comparación

de los demás puertos del país; de acuerdo a lo mencionado anteriormente el puerto de Dublín es el más grande en Irlanda y uno de los más modernos, que le permite una fácil conexión con el puerto de Cartagena con procesos eficientes de embarque y desembarque de mercancías; el puerto de Dublín es uno de los puertos más importantes a nivel mundial gracias a su posición estratégica y conectividad a nivel mundial. Cabe resaltar que ambos puertos están enfocados en mejorar la competitividad e innovación en cada uno de sus procesos.

La ruta que se establece en este capítulo demuestra el fácil acceso que tendrá este producto en el país Irlandés ya que ambos puertos tanto el de origen como destino manejan la adecuada tecnología para llevar a cabo este proceso.

## CONCLUSION

Lo más importante que se busca en este proyecto es mejorar y maximizar la industria de cuero de Colombia, es por eso que buscamos aumentar la calidad en los insumos para el sector, agregar diseños exclusivos y novedosos para tener una mayor competitividad, a la vez estar a la vanguardia con cada cambio tecnológico; es por esto que por medio del comercio electrónico buscamos aumentar el número de usuarios que practiquen operaciones de exportación con Irlanda.

la industria del calzado en cuero presenta diversos problemas; las acciones sustentadas anteriormente permitirán mejorar el sector y llegar al mercado internacional como lo es Irlanda, con el fin de que cada comerciante se acoja a las nuevas tendencias tecnológicas y en específico al comercio electrónico que brinda apoyo desde los pequeños hasta los grandes empresarios a llegar fuera del país tal vez no físicamente pero si por medio del internet y un marketing digital; todo esto se llevara a cabo por medio de capacitaciones e impulsos a grandes diseñadores que puedan satisfacer y estar a la vanguardia de cada una de las necesidades que el consumidor Irlandés demanda continuamente; a lo anterior se suma la oportunidad de practicantes para este sector tanto de diseñadores como de administradores o estudiantes de negocios internacionales que brinden sus conocimiento para cada modelo de negocio constituido por cada compañía que desee acogerse a este plan de acción.

El puerto de Cartagena gracias a su posición estratégica facilitara el comercio de este producto con el país Irlandés, además de esto contamos con un puerto de destino como lo es el puerto de Dublín que cuenta con la mejor tecnología y acceso al mercado internacional, el cual Cartagena busca estar a la vanguardia con cambios positivos que durante el 2017 pretende llevar a cabo; como lo es nueva tecnología y equipos que satisfagan la eficiencia de este puerto.

Teniendo en cuenta lo planeado en este proyecto la industria de calzado tendrá grandes oportunidades de acceso al mercado Irlandés, mejorando en primera instancia el mercado interno en términos de calidad e innovación en los productos nacionales.



## BIBLIOGRAFIA

COLOMBIA (2015). “*Colombia es el cuarto en industria del cuero y calzado en Latinoamérica*”. Recuperado el 10 de octubre de 2016 en: <http://www.colombia.com/actualidad/economia/sdi/128302/colombia-es-el-cuarto-en-industria-del-cuero-y-calzado-en-latinoamerica>

PROCOLOMBIA (2014). “*Manufacturas de cuero*”. Recuperado el 10 de octubre de 2016 en: <http://ue.procolombia.co/oportunidad-por-sector/manufactura-y-prendas-de-vestir/manufacturas-de-cuero>

ICEX (2014). “*El mercado de la confección, el calzado y la marroquinería en Irlanda diciembre 2013*”. Pág. 52. Recuperado el 12 de octubre de 2016 en: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4747209>

ICEX (2014). “*El mercado de la confección, el calzado y la marroquinería en Irlanda diciembre 2013*”. Pág. 53. Recuperado el 12 de octubre de 2016 en: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4747209>

ICEX (2014). “*El mercado de la confección, el calzado y la marroquinería en Irlanda diciembre 2013*”. Pág. 52. Recuperado el 12 de octubre de 2016 en: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4747209>

ICEX (2014). “*El mercado de la confección, el calzado y la marroquinería en Irlanda diciembre 2013*”. Pág. 53. Recuperado el 12 de octubre de 2016 en: <http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4747209>

CONTECAR, 2016. “*Reto y oportunidad*”. Recuperado el 30 de noviembre de 2016 en: <http://cisne.puertocartagena.com/opadmco.nsf/890f6547f01054810525700d0059e91d/195da6edcbabdb1d052575d2006e56f6?OpenDocument>

PROCOLOMBIA, 2013. “*Oportunidades de Bolívar*”. Pág. 2. Recuperado el 30 de noviembre de 2016 en: [http://www.procolombia.co/sites/default/files/cartilla\\_bolivar\\_exportaciones.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/cartilla_bolivar_exportaciones.pdf)

CONTECAR 2016. “*Infraestructura y equipos*”. Recuperado el 30 de noviembre de 2016 en: <http://www.puertocartagena.com/es/sala-de-prensa/noticias/equipos-e-infraestructura?page=1>

CONTECAR 2016. “*Sistemas y Tecnología*” Recuperado el 30 de noviembre de 2016 en: <http://www.puertocartagena.com/es/ventajas-competitivas/sistemas-y-tecnologia>

ABSOLUTIRLANDA. “*El puerto de Dublín*” Recuperado el 20 de noviembre de 2016 en: <http://www.absolutirlanda.com/el-puerto-de-dublin/>

CEINNOVA 2014. “*Ceinnova*”. Recuperado el 26 de diciembre de 2016 en: <http://www.micuerdo.com/informacion-sobre-el-cuero/91-ceinnova>

ACICAM (...). “*Quienes somos*”. Recuperado el 26 de diciembre de 2016 en:  
<http://www.acicam.org/acicam/quienes-somos>

SEMANA. (2014). “*Industria de cuero*”. Recuperado el 3 de octubre de 2016 en:  
<http://www.semana.com/especiales/articulo/industria-del-cuero/6760-3>

<http://ue.procolombia.co/oportunidad-por-sector/manufactura-y-prendas-de-vestir/manufacturas-de-cuero>

ECOGESTOS. (...). “*La industria de calzado y su impacto ambiental*”. Recuperado el 3 de octubre de 2015 en:<http://www.ecogestos.com/la-industria-del-calzado-y-su-impacto-ambiental/>

PROCOLOMBIA (2016). “*Rutas*”. Recuperado el 3 de octubre de 2016 en:  
<http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/logistica/reportes-de-transporte/maritimo/rutas>

HBS NOTICIAS (2016). “*Colombia ocupa el cuarto lugar en la industria del cuero y calzado en Latinoamérica*”. Recuperado el 3 de octubre de 2016 en:  
<http://hsbnoticias.com/noticias/economia/colombia-ocupa-el-cuarto-lugar-en-industria-del-cuero-y-calz-179029>

CONTECAR. (2016). Puerto de Cartagena. Recuperado el 31 de octubre de 2016 en:  
<http://cisne.puertocartagena.com/>

SANTANDER. (2016). “*Cifras de comercio exterior en Colombia*” Recuperado el 24 de noviembre de 2016 en: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/irlanda/cifras-comercio-exterior>

PROCOLOMBIA, (2016). “*Simulador de costos*”. Recuperado el 24 de noviembre de 2016 en: <http://simuladordecostos.procolombia.co/dfi/master.html#/autenticacion>

EUROPEAN COMMISSION. (2016). “*Requisitos*”. Recuperado el 24 de noviembre de 2016 en:  
<http://www.exporthelp.europa.eu/thdapp/form/output?action=tariff&prodLine=80&mode=specificRequirements&status=null&simDate=20161130&languageId=es&cmd=chap&taricCode=6405100000&partnerId=CO&reporterId=IE&simulationDate=30%2F11%2F2016&submit=Buscar>

EUROPEAN COMMISSION. (2016). “*Etiquetado del calzado*”. Recuperado el 24 de noviembre de 2016 en:  
[http://www.exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir\\_eu16\\_05v001/eu/main\\_es/req\\_lblfootw\\_eu\\_010\\_0612\\_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=IE&file2=ehir\\_ie16\\_05v001/ie/main\\_es/req\\_lblfootw\\_ie\\_010\\_0612\\_es.htm&reporterLabel2=Irlanda&label=Labelling+for+footwear&languageId=es&status=PROD](http://www.exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu16_05v001/eu/main_es/req_lblfootw_eu_010_0612_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=IE&file2=ehir_ie16_05v001/ie/main_es/req_lblfootw_ie_010_0612_es.htm&reporterLabel2=Irlanda&label=Labelling+for+footwear&languageId=es&status=PROD)

BARRERA, E. (...). “*Calzado-industrial y Comercio*”. Ministerio de desarrollo económico. Pág. (...), Bogotá.

SANTANDER, (2016). “*Exportación de productos*”. Recuperado el 24 de noviembre de 2016 en: <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/irlanda/exportacion-de-productos>

CCI. (2016). “*Country Brief*”. Recuperado el 24 de noviembre de 2016 en: <http://www.intracen.org/pais/irlanda/>

PROCOLOMBIA. (2016). “*Oportunidades de negocio*”. Recuperado el 24 de noviembre de 2016 en: <http://www.colombiatrader.com.co/oportunidades-de-negocio>

EUROPEAN COMMISSION. (2016). “*Aranceles*”. Recuperado el 29 de noviembre de 2016 en:  
<http://www.exporthelp.europa.eu/thdapp/form/output?action=tariff&prodLine=&languageId=ES&taricCode=6405100000&partnerId=co&reporterId=ie&simulationDate=30%2f11%2f2016&simDate=20161130&nomenCmd=&resultPage=importtariffs&mode=specificRequirements>